MPHEC
Maritime Provinces
Higher Education
Commission

CESPM
Commission de
l'enseignement supérieur
des Provinces maritimes

STRATÉGIES CONCERNANT LE RENOUVELLEMENT DU CORPS PROFESSORAL DANS LES MARITIMES

OCTOBRE 2003

The Council of Maritime Premiers

Le Conseil des premiers ministres des Maritimes

Pour obtenir d'autres exemplaires du rapport

visitez notre site web www.mphec.ca et cliquez sur Publications

ou s'addresser à la :

Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes
82, rue Westmorland, bureau 401
C.P. 6000
Fredericton (Nouveau-Brunswick) E3B 5H1
Canada

(506) 453-2844

ISBN 0-919471-35-8

Table des matières

1. Introduction 1

2. Aperçu de la situation 2
   - 2.1 Bassin de candidats 2
   - 2.2 Recrutement 3
   - 2.3 Maintien 3
   - 2.4 Incidences 4

3. Recommandations 5
   - 3.1 Étendre le bassin de candidats 5
   - 3.2 Recrutement 7
   - 3.3 Maintien 9

4. Prochaines étapes 12

Annexe 1 Sommaire des discussions du Symposium 13

1. INTRODUCTION

Au cours des dix prochaines années, on estime que universités des Maritimes devront remplacer 55 % des professeurs employés actuellement (1999-2000) afin de compenser les effets combinés des départs à la retraite et de l'attrition[1]. Le phénomène démographique qui a été cerné dans la région des Maritimes n'est pas une tendance isolée; on estime qu'il faudra recruter 32 000 nouveaux professeurs au Canada au cours des dix prochaines années[2]. Ce phénomène est en train de créer un marché très compétitif au Canada et dans l'Amérique du Nord qui continuera de s'accroître d'ici dix ans. Par conséquent, à mesure que les établissements dans la région procéderont au renouvellement de leurs corps professoraux, ils feront face non seulement à la compétition de leurs homologues dans la région, mais également à celle des établissements au pays.

Les résultats d'une étude intitulée *Recrutement et maintien du corps professoral dans les Maritimes*, commandée par la Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes (CESPM), publiée en août 2002[1], a révélé que les expériences et les perceptions des établissements des Maritimes varient beaucoup en ce qui a trait au recrutement et au maintien du corps professoral. De nombreux établissements ont affirmé que la compétition pour de nouveaux professeurs au Canada ne les touchait pas encore, tandis que quelques-uns ont déclaré se retrouver « au beau milieu » de celle-ci. De plus, certains établissements ont commencé à examiner leurs politiques et leurs pratiques pour répondre aux demandes prévues en matière d'embauche. Toutefois, la majorité n'a encore rien entrepris. Par contraste, de nombreuses universités du centre et de l'Ouest du Canada ont déjà commencé à relever ce défi ou ont mis en oeuvre, ou ont commencé à mettre en oeuvre, des changements quant au processus de renouvellement du corps professoral pour satisfaire aux demandes du marché d'embauche compétitif.

L'impact possible des établissements de la région qui ne sont pas préparés pour la compétition sur le marché d'embauche ne touchera pas non seulement leur capacité d'attirer et de maintenir les professeurs, mais il se répercutera probablement au-delà des portes des établissements de la région. Comme les universités dans les Maritimes ont un impact important sur le développement socio-économique de la région, et qu'elles sont les principaux exécutants de la recherche et du développement dans la région, toute baisse du nombre et de la qualité des chercheurs et des professeurs universitaires pourrait ainsi avoir un effet négatif sur le bien-être socio-économique de l'ensemble de la région. Toutefois, même si des établissements jouent le plus grand rôle possible dans le renouvellement du corps professoral, et sont donc le principal agent de changement, il est évident que les établissements dans les Maritimes ne peuvent pas à eux seuls régler le problème. Les gouvernements provinciaux ont également un rôle déterminant à jouer.

Dans le double but de mieux faire connaître la question et de faciliter la présentation d'idées, de suggestions et de mesures et de stratégies spécifiques pour les établissements et les gouvernements afin de s'attaquer aux problèmes identifiés, la CESPM a été l'hôte du Symposium sur le recrutement et le maintien du corps professoral dans les Maritimes le 31 octobre 2002. Les représentants des établissements conférant des

---

[1]Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes (CESPM), *Recrutement et maintien du corps professoral dans les Maritimes* (Fredericton, 2002).

[2]Association des universités et des collèges du Canada (AUCC). *Orientations* (Ottawa, 2002)

grades universitaires de la région, des associations de professeures et professeurs, des associations d'étudiantes et étudiants diplômés, des gouvernements provinciaux, du Conseil des premiers ministres de l'Atlantique, de l'Association des universités et des collèges du Canada (AUCC) et des agences fédérales ont participé à la séance d'une journée. Le compte rendu des délibérations du Symposium est présenté à l'annexe 1.

Le présent document est issu des travaux du Symposium. Il commence par un aperçu des questions liées au renouvellement du corps professoral dans les Maritimes, puis formule des recommandations à l'intention des établissements et des gouvernements, dont certaines nécessiteront la collaboration entre ces intervenants, pour s'attaquer de la meilleure façon possible à ces questions. Des recommandations sont également formulées à l'intention de la Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes (CESPM). Combinées, les mesures recommandées aideront à assurer le succès des établissements dans la région pour ce qui est d'attirer et de maintenir le corps professoral dans un marché d'embauche compétitif.

2. APERÇU DE LA SITUATION

Il y a trois aspects interreliés au défi auquel sont confrontés les établissements des Maritimes pendant qu'ils procéderont au renouvellement du corps professoral au cours des dix prochaines années. Il s'agit : a) de la taille et de la nature du bassin de candidats disponibles, et des politiques et des pratiques des établissements concernant le renouvellement du corps professoral, qui englobent b) le recrutement et c) le maintien. Les principales questions associées à chaque aspect sont présentées ci-dessous.

2.1 Bassin de candidats

Le principal facteur de la compétition accrue pour le corps professoral est de nature démographique : comme 27 % de tous les professeurs sont âgés de 55 ans ou plus dans les Maritimes (1999-2000), une vague de départs à la retraite devrait se produire au cours des dix prochaines années. Dans la région, ces retraites, conjuguées à un taux d'attribution estimatif de 4 % par année, libéreront environ 1 800 postes de professeurs à temps plein auquel il faudra pourvoir au cours de cette période, ou environ 180 nouveaux professeurs par année.

De plus, le nombre de nouveaux titulaires d'un doctorat, qui constituent l'offre traditionnelle de nouveaux professeurs, ne peut pas répondre à la demande en remplaçants. Non seulement le nombre est trop faible (environ 120 nouveaux titulaires d'un doctorat dans les Maritimes chaque année), mais en moyenne seulement 35 % entreprenne une carrière universitaire[3]. En plus des lourdes charges de travail des professeurs qui ont une influence déterminante, le fait que la majorité n'ait pas tendance à entreprendre une carrière universitaire pourrait également être un effet secondaire des années précédentes qui étaient caractérisées par une baisse de la demande en matière d'embauche dans le milieu universitaire, raison pour

[3] *Ibid.*

laquelle bien plus de titulaires d'un doctorat envisagent et recherchent activement d'autres carrières. En outre, il n'est tout simplement pas possible de pourvoir à de nombreux postes à partir de diplômés de la région en raison des domaines d'études limités offerts au niveau du doctorat dans les établissements de la région.

Un défi unique que doivent relever les Maritimes dans la formulation de politiques provinciales ou régionales pour améliorer le renouvellement du corps professoral est la coexistence des établissements francophones et anglophones qui ont des besoins et des stratégies de recrutement différents. Ainsi, la description de la nature du bassin de candidats et la planification du changement doivent tenir compte d'une différence fondamentale fondée sur la langue - alors que les universités anglophones dans les Maritimes se font concurrence et rivalisent avec les autres établissements au Canada pour des candidats, l'Université de Moncton et l'Université Sainte-Anne - Collège de l'Acadie font surtout compétition avec les établissements au Québec et même avec des établissements dans les pays francophones pour renouveler leur corps professoral.

2.2 Recrutement

Il y a de plus en plus de preuves au pays établissant que les efforts de recrutement sont mieux organisés, plus efficaces, centrés sur les candidats et proactifs. Cependant, l'étude de la CESPM a trouvé que la situation est différente dans les Maritimes. Notamment, si de nombreux établissements dans la région n'ont pas encore examiné ces politiques et ces pratiques, c'est en grande partie parce que, à l'exception de certains domaines comme le génie, les sciences informatiques, les soins infirmiers et la médecine vétérinaire, ils n'ont pas encore commencé à éprouver de la difficulté à attirer des candidats pour les postes vacants. Cependant, à mesure que la vague de départs à la retraite progressera dans la région et au pays, ces établissements sentiront immanquablement les effets de la compétition.

Les politiques et les processus de recrutement actuellement en place dans de nombreux établissements de la région, qui ont été élaborés à une époque de surplus, sont souvent lourds et non réceptifs aux réalités d'un marché d'embauche caractérisé par une pénurie. Les postes sont souvent annoncés tard durant l'année et les candidats doivent habituellement se soumettre à un long processus de sélection et d'entrevue, où il revient aux candidats de démontrer qu'ils sont qualifiés pour le poste. Finalement, dès qu'un candidat est choisi, le processus officiel d'approbation et d'offre devient un projet à plusieurs niveaux.

2.3 Maintien

La majorité des professeurs qui quittent leur poste le font dans les trois ans avant l'acceptation de ce dernier, ce fait en dit long sur les questions importantes concernant le processus de sélection des candidats, et sur le milieu de travail, y compris la nature du travail et l'infrastructure de l'enseignement et de la recherche.

La première question porte sur les processus de sélection qui ne mettent pas l'accent sur la réalisation d'un appariement optimal entre le candidat et les besoins spécifiques du département et la mission globale de l'université en ce qui a trait au poste. Lorsque ces aspects ne font pas partie intégrante des critères de sélection annoncés, les candidats ne peuvent pas démontrer comment ils pourraient compléter le corps professoral existant ou l'établissement. Ainsi, le processus d'embauche peut finir par être dominé par le désir

du comité de sélection de recruter le candidat le plus prometteur sans tenir compte des réalités du candidat ou des attentes de l'université dès l'entrée en fonction. Par exemple, c'est ce qui pourrait se produire lorsqu'un candidat est très porté à la recherche et a un dossier de recherche établi et qu'on lui offre un poste qui met davantage l'accent sur la fonction de l'enseignement, et qu'il peut offrir moins de soutien à la recherche. La non-concordance des attentes du candidat et de celles de l'établissement joue un rôle important dans l'attrition anticipée.

La qualité du milieu de travail, y compris les aspects de la charge de travail et de la collégialité, de même que l'espace physique, a également un impact important sur le maintien des embauches et est en train de devenir une question de plus grande importance dans la compétition pour les candidats. Le rapport des travaux d'entretien depuis des années dans les établissements de la région - mauvaise qualité de l'air, fuites dans les classes et les bureaux, et laboratoires inférieurs à la norme - abaisse la qualité de l'enseignement et fait obstacle à la recherche. Dans le pire cas, la situation soulève d'importantes questions du côté de la santé et de la sécurité.

Combinée à ces circonstances, la difficulté d'arriver à concilier les demandes élevées et opposées se rattachant à l'enseignement, à la recherche et aux tâches administratives a un effet négatif sur le milieu de travail. Les professeurs débutants se retrouvent souvent à assumer un fardeau disproportionné lié à l'administration et à l'enseignement, avec une formation minime dans ces domaines, tout en étant tenus d'établir leurs propres programmes de recherche indépendants.

Et même si de nombreux établissements dans la région ont commencé à se concentrer davantage sur la recherche, l'absence d'une masse critique de collaborateurs à la recherche dans de nombreux établissements restreint la capacité de ceux-ci d'attirer et de maintenir des professeurs portés à la recherche.

Finalement, les gouvernements provinciaux qui n'accordent pas de financement pluriannuel aux établissements relevant de leur ressort les mettent dans une situation désavantageuse, car ils limitent leur capacité d'élaborer des stratégies complètes à long terme concernant le renouvellement du corps professoral.

2.4 Incidences

Les établissements dans les Maritimes sont confrontés à un défi de taille. Les effets combinés du décroissement du corps professoral par les départs à la retraite et l'attrition, du manque de candidats potentiels pour combler ces vacances, ainsi que des politiques sur les ressources humaines qui sont l'héritage d'un marché acheteur, présentent de graves conséquences pour les établissements des Maritimes si rien n'est fait pour s'attaquer à la question. Principalement, les vacances non comblées menacent la prestation même des programmes et des cours; le fait de s'attaquer au problème en dépendant excessivement des professeurs à temps partiel ou à contrat ne pourra qu'abaisser la qualité des programmes et risque de nuire au moral général parmi les professeurs universitaires. En outre, en l'absence de stratégies appropriées concernant le recrutement et le maintien du corps professoral, non seulement les Maritimes seront désavantagées pour ce qui est de rivaliser pour des candidats, elles risquent également d'être désignées par d'autres administrations comme une terre fertile où recruter des professeurs.

De plus, l'impact possible d'une approche immobiliste se ferait probablement sentir au-delà des portes des établissements dans la région - car les universités dans les Maritimes ont un impact considérable sur le développement socio-économique, et elles sont les principaux exécutants de la recherche et du développement dans la région; toute baisse du nombre et de la qualité de nos chercheurs universitaires et de nos professeurs aurait donc un impact négatif sur le bien-être socio-économique de l'ensemble de la région.

3. RECOMMANDATIONS

Les établissements sont appelés à jouer le plus grand rôle dans le renouvellement du corps professoral; ils sont donc le principal agent de changement. Mais il est évident également que les établissements dans les Maritimes ne peuvent pas à eux seuls régler ce problème. Les gouvernements provinciaux ont un rôle déterminant à jouer. La mise en oeuvre de politiques ciblées dans les provinces ou de politiques élaborées par voie de la coopération régionale, comme celles qui sont recommandées ci-dessous, améliorera les efforts déployés par chaque établissement et augmentera la compétitivité de l'ensemble de la région. En outre, la CESPM joue un rôle important en menant la recherche et l'analyse, en facilitant l'échange de renseignements entre les intervenants et en encourageant les efforts de collaboration. Le rôle de la CESPM à cet égard exigera la coopération des établissements dans la communication de données et la facilitation de la collecte de l'information.

Dans cette section, les recommandations pour chaque groupe d'intervenants sont mises en évidence en caractères gras et elles sont présentées par thème : étendre le bassin de candidats, recrutement et maintien. Comme ces trois aspects du processus de renouvellement du corps professoral sont interdépendants, il faudrait les examiner en même temps; le succès d'une mesure dépend des autres. Les mesures destinées à étendre le bassin de candidats limiteront le besoin de rivaliser dans le recrutement; des mesures de recrutement efficaces contribueront à rivaliser pour les nouveaux professeurs et, en mettant l'accent sur l'obtention d'un bon appariement des établissements et des candidats, amélioreront le maintien. Finalement, des efforts intégrés et adéquats en vue de retenir les professeurs maintiendront les résultats obtenus à l'aide des deux premières mesures, créeront un corps professoral stable à long terme dans la région et réduiront le nombre de vacances et du même coup la pression sur les efforts de recrutement.

3.1 Étendre le bassin de candidats

Mesures soumises à l'examen des établissements

À long terme, les établissements peuvent augmenter le nombre d'étudiants qui s'inscrivent à un programme d'études doctorales et qui le terminent en exposant plus d'étudiants du premier cycle à la recherche, en encourageant les étudiants intéressés à suivre des études supérieures et en améliorant les politiques et les pratiques de consultation et de mentorat pour les étudiants au niveau du doctorat. À court terme, les établissements doivent envisager ce qui suit :

1. **Augmenter l'étendue du bassin de recrutement en comptant davantage sur les groupes non traditionnels comme les titulaires d'un doctorat à l'extérieur du milieu universitaire, les**

professeurs à temps partiel et les candidats étrangers. Parmi les mesures visant à faciliter leur transition vers des carrières en milieu universitaire, mentionnons les suivantes :

a. **Examiner les possibilités d'identifier les candidats qualifiés qui mènent des carrières à l'extérieur du milieu universitaire afin de les attirer à titre de stratégie de transition**. Il faudrait soigneusement réinsérer ou orienter ces personnes au milieu universitaire.
b. **Offrir des possibilités de recherche aux professeurs à contrat ou à temps partiel pour aider à les retenir dans le secteur postsecondaire, tout en développant leurs capacités de recherche.** Même si le rapport a révélé que le tiers des contrats d'enseignement à temps partiel sont attribués aux titulaires d'un doctorat, un changement des conditions d'emploi pourrait étendre davantage ce bassin.
c. **Améliorer les efforts déployés pour identifier et recruter les candidats étrangers**.

Mesures soumises à l'examen des gouvernements provinciaux

2. **Exercer les pouvoirs en vertu des accords fédéraux-provinciaux sur l'immigration** des dernières années et promouvoir des règles et des processus favorables en matière d'immigration du gouvernement fédéral ayant trait aux étudiants, aux professeurs et aux membres de la famille. Le gouvernement fédéral a récemment levé les restrictions sur l'embauche de candidats étrangers et a indiqué que l'immigration est une priorité dans son programme d'innovation et d'acquisition de compétences. Cependant, on devrait mettre davantage l'accent sur le recrutement de professeurs étrangers au niveau postsecondaire, et on devrait promouvoir activement le Canada comme une destination innovatrice et souhaitable pour les professeurs à ce niveau.

3. **Instaurer des bourses d'études provinciales ou régionales afin d'inciter les étudiants à suivre des études supérieures.** De telles mesures d'encouragement au point d'entrée viendraient appuyer l'expansion du bassin de candidats en incitant plus d'étudiants du premier cycle à suivre des études doctorales.

Mesures de collaboration entre les établissements et les gouvernements provinciaux

4. **Appuyer l'élaboration de nouveaux programmes d'études doctorales**. Une approche privilégiée consisterait à instaurer des programmes conjoints ou offerts par plusieurs établissements qui pourraient se rattacher aux priorités socio-économiques provinciales et régionales et qui nécessiteraient la participation et la collaboration des établissements et des gouvernements provinciaux, et idéalement, la collaboration régionale. Cela aurait pour effet d'étendre l'éventail, l'accessibilité et la souplesse des programmes d'études supérieures, ce qui encouragerait du même coup une plus grande participation globale aux études supérieures, en plus d'étendre le bassin global de candidats. L'élaboration de tels programmes aurait également pour effet de promouvoir les liens en recherche et l'interaction entre les établissements, et aiderait à attirer des professeurs en offrant un milieu de travail plus varié et stimulant. Ces programmes pourraient miser sur les modèles actuels de coopération entre les établissements ayant trait à la fourniture de programmes conjoints comme le baccalauréat conjoint en soins infirmiers (la St. Francis Xavier, la University College of Cape Breton) et l'entente entre la Dalhousie University et la Saint Mary's University concernant la possibilité d'offrir

un programme d'études doctorales en économie. L'élaboration de ces programmes devrait tenir compte des besoins des universités anglophones et francophones également.

L'élaboration et la mise en oeuvre de programmes conjoints seraient surtout du ressort des établissements en cause. Cependant, les **gouvernements pourraient envisager d'aider à l'élaboration et à la mise en oeuvre de ces programmes en finançant les coûts liés au réseautage et à la collaboration**, comme les frais de déplacement pour assister aux réunions ou aux conférences régionales, et les frais d'utilisation des ordinateurs.

Il y a lieu de reconsidérer l'établissement d'une faculté provinciale ou régionale d'études supérieures, comme il avait été proposé il y a des années[4], car il pourrait s'agir du meilleur mécanisme pour établir les liens et la masse critique nécessaires.

Mesures soumises à l'examen de la CESPM

5. **Mettre à jour et améliorer, dans deux ans, les statistiques contenues dans le rapport intitulé *Recrutement et maintien du corps professoral dans les Maritimes***. Cette mise à jour comprendrait les tendances démographiques quant aux professeurs à temps plein et à temps partiel, l'offre de titulaires d'un doctorat et les inscriptions au niveau du doctorat, et le pourcentage de diplômés qui demeurent ou qui reviennent dans la région. Ce rapport devrait également chercher à cerner les écarts qui sont en train d'émerger dans le recrutement des professeurs par discipline.

6. **En collaboration avec les établissements et leurs bureaux d'anciens, examiner et élaborer des méthodes pour faire le suivi de titulaires d'un doctorat dans les Maritimes aux fins du recrutement de professeurs.** Il est prouvé que cela serait plus facile d'attirer et de maintenir des candidats qui sont originaires de la région.

3.2 Recrutement

Les efforts de recrutement sont largement la responsabilité des établissements, et beaucoup de renseignements sont disponibles pour les aider à concevoir des stratégies et des politiques de recrutement adaptées à leurs besoins individuels (voir le rapport *Recrutement et maintien du corps professoral dans les Maritimes*). Les établissements dans la région ont des besoins variés, et tout changement apporté à leurs politiques de recrutement devrait tenir compte de leurs énoncés de mission et des créneaux spécifiques qu'ils occupent. Cependant, des changements importants doivent survenir.

Dans l'ensemble, il faudrait changer les politiques ou les pratiques provenant du marché employeur des années 90, qui menaceraient le succès du recrutement. Les processus de recrutement devraient être efficaces, et viser à accueillir et à engager de nouveaux candidats. L'élément important ici, c'est de s'assurer que les établissements sont compétitifs avec les établissements à l'extérieur de la région et avec l'industrie. On peut appliquer les recommandations ci-dessous à court terme pour répondre aux besoins en matière de

---

[4]Perkin, J.R.C. 1994. *Issues and Options: A Report on Graduate Studies in Nova Scotia*. A Report to the Nova Scotia Council on Higher Education. Nova Scotia Council on Higher Education (Halifax, 1994).

recrutement de professeurs dans les domaines très en demande et, à long terme, à mesure que plus de domaines subiront les effets du nombre croissant de départs à la retraite.

Mesures soumises à l'examen des établissements

7. **Définir avec soin et exactitude les exigences se rattachant à chaque poste annoncé, en tenant compte de l'orientation globale de même que des besoins du département, et les communiquer aux candidats durant le processus de recrutement.** Il est essentiel pour le recrutement de bien apparier le candidat et l'établissement dès le début, car les candidats seront mieux en mesure de déterminer les exigences de l'emploi et de présenter un portfolio démontrant qu'ils répondent aux critères. Il est essentiel pour le maintien d'arriver à cet appariement.

8. **Embaucher des candidats prometteurs au niveau de la maîtrise et les aider à obtenir leur doctorat.** Afin de réussir, une telle approche doit dégager dans une certaine mesure les candidats de l'enseignement et d'autres tâches durant cette période, et devrait comprendre des mesures d'encouragement pour assurer l'achèvement en temps voulu des programmes d'études doctorales.

9. **Différencier la structure des salaires et instaurer des primes à la signature pour ce qui est de l'embauche dans les disciplines où la demande en candidats est supérieure à l'offre.** Cela permettra aux établissements de rivaliser avec efficacité pour des candidats dans les marchés national et international, ainsi que dans les secteurs.

10. **Réviser les exigences relatives aux titres universitaires**. Dans certaines circonstances, on pourrait modifier les exigences pour accepter des candidats titulaires d'une maîtrise ou on pourrait atténuer ou éliminer l'accent sur les études postdoctorales.

Mesure soumise à l'examen des gouvernements provinciaux

Les gouvernements provinciaux peuvent apporter des contributions importantes en instaurant des mesures d'encouragement au point d'entrée :

11. **Instaurer des mesures d'encouragement fiscales pour les nouvelles embauches**. Le gouvernement du Québec a appliqué cette mesure avec succès.

Mesures de collaboration entre les établissements et les gouvernements provinciaux

Ces mesures doivent intégrer, s'il y a lieu, les besoins des universités anglophones et francophones également.

12. **Offrir des bourses d'études doctorales qui sont transférables dans la région. Ces bourses seraient accordées aux candidats prometteurs, désignés par les établissements, qui choisissent de suivre des études doctorales dans un établissement des Maritimes, et ayant**

convenu de revenir, une fois leur programme terminé, enseigner dans l'établissement. Les universités pourraient également choisir de réduire les frais différentiels exigés des étudiants étrangers.

13. **Pour les domaines d'études spécifiques qui ne sont pas offerts dans les Maritimes et dont l'élaboration n'est pas faisable dans la région, et lorsqu'il a été établi qu'il existe une demande élevée et constante pour des candidats, les gouvernements provinciaux pourraient examiner la pertinence d'établir des ententes concernant l'achat de places dans des programmes d'études doctorales avec les établissements à l'extérieur de la région.** On achèterait ces places dans l'espoir que les candidats reviennent dans la région après avoir obtenu leur diplôme. On pourrait mettre en oeuvre une telle initiative à l'échelle provinciale ou comme programme de collaboration régionale. Pour assurer le succès de cet arrangement, il faut établir et maintenir les contacts avec les étudiants durant leurs études à l'extérieur de la province pour les tenir au courant des événements et des possibilités dans leur province ou leur région d'origine. Cet arrangement serait semblable à un programme qui connaît du succès au Nouveau-Brunswick et qui s'adresse aux francophones qui étudient dans les disciplines de la santé au Québec (85 % des diplômés reviennent dans la province).

14. **Instaurer un programme de transition qui offrirait des ressources aux établissements afin de retenir des candidats en attendant la disponibilité d'un poste à temps plein**. Un tel programme pourrait, par exemple, aider les établissements à attirer de nouveaux candidats parmi les professeurs à temps partiel. Cela contribuerait à faciliter la transition à partir d'un corps professoral composé d'une proportion élevée de membres chevronnés à un groupe composé de membres plus au niveau de débutant. Cela permettrait également de recruter à l'avance des prévisions en matière de compétition intense pour les années à venir. Les établissements, les gouvernements et les associations de professeurs doivent collaborer pour s'attaquer aux préoccupations possibles ayant trait à la croissance à court terme du nombre de professeurs à temps partiel, aux relations patronales-syndicales et à l'autonomie des universités sur le processus d'embauche.

15. **Établir un mécanisme de coordination avec les autres établissements et les organismes des secteurs privé et public pour favoriser l'accès des conjoints aux possibilités d'emploi.** Cela aidera à affronter les défis liés à la recherche d'emploi qui se présentent aux couples qui évoluent tous deux dans le milieu universitaire.

3.3 Maintien

Comme pour le recrutement, les efforts visant à améliorer le maintien sont largement la responsabilité des établissements. Dans l'ensemble, pour améliorer le maintien, les établissements doivent encourager la création d'un milieu plus accueillant, définir clairement les attentes mutuelles et faciliter la transition vers le milieu de travail universitaire. Ils doivent reconnaître et valoriser les professeurs débutants et favoriser la création de milieux de travail collégiaux, ainsi que des structures de gouverne ouvertes et inclusives. Il faut donner le temps et les ressources aux nouveaux professeurs de bâtir leurs programmes de recherche.

Les établissements doivent également reconnaître l'impact négatif de l'accroissement des charges de travail des professeurs. Compte tenu du nombre croissant de professeurs à temps partiel, il y a moins de personnes

pour s'occuper des fonctions administratives; de plus, comme ces compétences ne sont pas acquises dans le cadre d'un programme d'études doctorales, il faut appuyer leur développement. Les établissements doivent trouver un équilibre approprié entre l'enseignement, l'administration et la recherche, qui tient compte de leur mission et de leurs créneaux. L'enseignement et la recherche en particulier sont des activités complémentaires, et l'équilibre réalisé devrait se refléter dans les politiques de recrutement et de maintien, les descriptions de poste, le processus d'embauche, l'orientation, le mentorat, les décisions en matière de permanence et de promotion, et la reconnaissance des pairs. De plus, les professeurs débutants ne devraient pas assumer un fardeau disproportionné lié à l'administration et à l'enseignement, et il faudrait modifier adéquatement l'équilibre entre l'enseignement et la recherche dans la vie professionnelle. En outre, les systèmes liés à l'avancement et à la permanence doivent être souples et sensibles aux questions spécifiques aux sexes, comme la plus grande probabilité que les femmes prennent du temps pour assumer les responsabilités parentales et familiales.

Lorsque la recherche est un volet important du mandat de l'établissement, il est essentiel de reconnaître les contraintes imposées par la taille de l'établissement et par l'isolement, dans le cas des établissements en milieu rural, et d'offrir plus de possibilités de collaboration.

Mesures soumises à l'examen des établissements

16. **Examiner et élaborer des programmes de mentorat.** Ces programmes devraient aider les nouveaux professeurs à s'adapter à toutes les facettes de leur carrière, dont l'enseignement, la recherche, l'administration et les rapports avec la collectivité. Conscients que les mesures de retraite anticipée dans certains établissements ont réduit le bassin de mentors possibles, les établissements pourraient chercher à retarder la retraite ou à instaurer la retraite graduelle peut-être même au point d'abolir la retraite obligatoire. Dans certaines circonstances, on pourrait faire appel à des professeurs émérites qui joueraient le rôle de mentors.

17. **Offrir un financement initial et une réduction des fonctions liées à l'enseignement et à l'administration pour aider les nouveaux professeurs à établir leurs programmes de recherche**.

Mesures soumises à l'examen des gouvernements provinciaux

18. **Offrir un financement pluriannuel.** Il s'agit d'une mesure clé qui est essentielle à la planification à long terme des établissements.

Les gouvernements provinciaux doivent accorder une plus grande reconnaissance au rôle de la recherche universitaire, notamment au rôle déterminant que celle-ci joue dans le développement économique, et à la participation accrue des étudiants, y compris les étudiants de premier cycle, à cette recherche.

19. **Améliorer le financement de contrepartie pour les programmes fédéraux comme la Fondation canadienne pour l'innovation et la Fondation de l'Atlantique pour l'innovation.** Les professeurs qui reçoivent des fonds en vertu de ces programmes devraient s'attendre dans une mesure raisonnable d'obtenir des fonds de contrepartie; les professeurs qui n'en reçoivent pas sont susceptibles de se réinstaller ailleurs.

20. **Établir une enveloppe de financement pour la recherche se rattachant à des projets dans des domaines d'intérêt spécifique par rapport à la politique publique provinciale.** Pour tirer le plus d'avantages possibles d'un tel programme, il faudrait que les provinces définissent, en collaboration avec les établissements, leurs domaines de recherche prioritaires.

Mesures de collaboration pour les établissements et les gouvernements provinciaux

Vu la forte influence qu'a la disponibilité des possibilités de recherche sur le maintien, les universités devraient collaborer pour étendre l'éventail et la portée de ces possibilités.

21. **Créer des liens en recherche plus solides entre les universités de la région et ailleurs.** On pourrait rattacher un tel programme à l'élaboration des programmes conjoints ou collaboratifs d'études doctorales qui ont été décrits ci-dessus, et on aurait besoin d'un financement des gouvernements provinciaux pour régler les frais de déplacement et d'accès au matériel. L'expérience du Nouveau-Brunswick avec le partenariat de recherche entre l'Université de Moncton et l'Université Laval, et les campus de Fredericton et de Saint John de la University of New Brunswick, laisse indiquer qu'il est possible de générer des activités de collaboration considérables moyennant un investissement relativement modeste.

Mesure de collaboration pour les établissements et la CESPM

La décision d'un professeur de quitter son poste présente une occasion aux établissements de déterminer les raisons en cause, et aide à déterminer les interventions possibles.

22. **Administrer une entrevue de départ ou un sondage aux professeurs à leur départ.** Idéalement, il s'agirait d'un projet unique qui permettrait de recueillir les réponses des professeurs qui ont dû quitter leur poste durant les trois dernières années. L'instrument de sondage devrait être élaboré et normalisé en collaboration avec tous les établissements participant au projet et la CESPM, et les entrevues devraient être menées par un conseiller externe qui serait embauché par la CESPM pour assurer la neutralité. Une telle recherche fournirait des renseignements importants aux établissements et aux décideurs, contribuerait à des prévisions plus exactes des pénuries imminentes et des besoins de recrutement, et appuierait la planification à long terme des programmes. Elle constituerait une excellente base d'information pour les mesures décrites dans les autres sections du plan d'action.

Mesure soumise à l'examen du gouvernement fédéral

On a déterminé que le gouvernement fédéral était un partenaire crucial. Compte tenu de sa participation accrue au programme d'enseignement postsecondaire, on a jugé que le gouvernement fédéral devait contribuer à sa réalisation, notamment dans les domaines des études supérieures, de la recherche et des frais indirects de la recherche. En fait, dans le plan budgétaire 2003 du gouvernement fédéral, un financement permanent (225 millions de dollars par année) a été annoncé pour régler les frais indirects de la recherche parrainée par les conseils subventionnaires fédéraux.

23. **Les programmes du gouvernement fédéral doivent reconnaître la nature unique des établissements dans les Maritimes par rapport à tous les aspects de leur infrastructure, c'est-à-dire une plus grande proportion de vieux bâtiments qui ont besoin de réparation et d'entretien, le fait qu'ils soient les principaux exécutants de la recherche dans la région et finalement le fait que, même si la région des Maritimes abrite 5,9 % de la population totale du Canada, elle compte 7,6 % des étudiants au niveau universitaire du pays.**

4. PROCHAINES ÉTAPES

Le document a pour but de définir les principaux facteurs sous-jacents aux questions liées au recrutement et au maintien du corps professoral dans les Maritimes et de fournir des mesures spécifiques à tous les intervenants pour s'assurer que les établissements dans la région réussissent lorsqu'ils sont confrontés au défi lié au recrutement et au maintien de professeurs de premier ordre dans un marché d'embauche compétitif. Même s'ils doivent assumer le gros du travail, il est évident que les établissements ne peuvent pas à eux seuls relever ces défis. Les efforts de collaboration combinés des gouvernements, des établissements et de la CESPM assureront le succès à long terme du renouvellement du corps professoral dans la région.

La CESPM a pris connaissance des recommandations formulées au sujet de son rôle, et elle s'est engagée à rédiger un rapport d'étape dans deux ans. Ce rapport comprendra une mise à jour des statistiques présentées dans le rapport *Recrutement et maintien du corps professoral dans les Maritimes*, ainsi que plus de renseignements sur le profil démographique des professeurs à temps partiel. Le rapport d'étape comportera également des descriptions des activités de développement et des initiatives régionales pertinentes. La CESPM envisagera aussi de mener des entrevues de départ auprès des professeurs qui ont dû quitter leur poste au cours des trois dernières années dans le but de déterminer les facteurs en cause dans leur décision. Les résultats d'un tel projet devraient éclairer davantage les discussions en matière de politiques à tous les paliers.

Les gouvernements provinciaux et fédéral, et les établissements dans la région des Maritimes sont invités à examiner les recommandations contenues dans le plan d'action et à répondre au document.

Annexe 1

COMPTE RENDU FINAL DES DÉLIBÉRATIONS DU SYMPOSIUM

RECRUTEMENT ET MAINTIEN DU CORPS PROFESSORAL DANS LES MARITIMES

LE 31 OCTOBRE 2002

CONTEXTE

Les forces démographiques sont en train de converger pour créer de plus grands défis liés au recrutement et au maintien des professeurs au niveau postsecondaire. Partout en Amérique du Nord, les inscriptions sont à la hausse, tandis que les professeurs vieillissent. Ces tendances signifient que, au Canada uniquement, il faudra recruter 30 000 nouveaux professeurs au cours des dix prochaines années. Des mesures concertées et solides dans les provinces Maritimes s'imposent pour s'assurer de cerner et de satisfaire les besoins de la région. De telles mesures appuieront l'excellence et la diversité dans le secteur d'enseignement postsecondaire de la région et assureront que celui-ci peut poursuivre et étendre son rôle vital dans le développement socio-économique axé sur le savoir de la région.

À l'automne 2001, la Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes (CESPM) a lancé une initiative pour se pencher sur la question de laquelle a suivi la publication du rapport, *Recrutement et maintien du corps professoral dans les Maritimes*, en août 2002. Il a révélé les tendances suivantes : vieillissement des professeurs, augmentation du rapport professeur-étudiants et recours accru aux professeurs à temps partiel. On prévoit perdre 55 % des professeurs à temps plein actuels à cause des départs à la retraite et de l'attrition au cours des dix prochaines années; il faudra donc recruter plus de 1 800 nouveaux professeurs. D'après les taux d'obtention de diplôme et la proportion optant pour une carrière dans le milieu universitaire, le rapport prédit qu'il faudra recruter plus des trois-quarts de ces professeurs à l'extérieur de la région. De même, l'étude a analysé les facteurs compétitifs qui agissent sur le recrutement et le maintien des professeurs, et a enjoint les établissements et les provinces d'établir conjointement une approche régionale intégrée pour s'assurer de répondre aux besoins de la région.

Le 31 octobre, la CESPM a tenu un symposium pour miser sur les activités liées au rapport, auquel ont assisté plus de 70 représentants des établissements, des associations de professeurs, du gouvernement et d'autres intervenants. Le symposium a commencé par un aperçu de la situation nationale qu'a donné Robert Giroux, président de l'AUCC, suivi d'une analyse et d'une comparaison de la situation régionale qu'a présentées Mireille Duguay, p.-d.g. de la CESPM. Les participants ont ensuite formé des groupes de discussion animés pour faire ressortir les stratégies et les mesures possibles. Ces discussions ont produit un vaste éventail d'approches possibles, dont le compte rendu a été présenté au grand groupe à la plénière en fin de journée. Il a été convenu que ces idées et suggestions seraient présentées sous la forme d'un compte rendu et d'une synthèse concis, et soumis à l'examen des participants. Le présent document a été rédigé pour appuyer cette mesure.

Les groupes de discussion ont été guidés dans leur travail par un aperçu à partir duquel les participants devaient examiner les mesures que pouvaient prendre chaque établissement, chaque gouvernement provincial et la région. On a également demandé aux groupes de déterminer la façon dont les intervenants pouvaient collaborer le mieux possible pour s'attaquer à ces questions et quelles autres mesures devraient être prises pour miser sur le travail du symposium. Ces questions forment le cadre pour la description et l'analyse suivantes.

RÔLES DES ÉTABLISSEMENTS ET MESURES POSSIBLES

1. Les établissements jouent un rôle important dans les quatre facteurs qui, selon la recherche, agissent sur le recrutement et le maintien du corps professoral : la rémunération, la qualité de vie, le milieu de travail et le soutien à la recherche. De même, la conception et la mise en oeuvre des processus de sélection peuvent influer sur le recrutement, tandis que l'approche de l'établissement pour la gestion des ressources humaines est susceptible d'avoir des impacts considérables sur le recrutement. Même si le gros des salaires dans la région sont inférieurs à la moyenne nationale, la qualité de vie est vue comme un atout. Le défi que doivent relever les établissements est le suivant : intervenir dans les domaines où ils ont une grande influence – comme les processus d'embauche et d'avancement, les conditions de travail, le mentorat et le soutien à la recherche - pour créer des options d'emploi qui sont compétitives dans l'ensemble, ainsi que des possibilités à l'extérieur du milieu universitaire et de la région.

2. La discussion a porté sur le lien entre la recherche et l'enseignement dans le contexte d'une importance et d'un profil plus prononcés de la recherche au cours des dernières années. Il faut trouver un équilibre approprié entre l'enseignement et la recherche, qui reconnaît que les deux sont essentiels et inextricablement entrelacés, et qui valorise les deux. Cet équilibre doit être atteint parmi les professeurs et entre les établissements. Il doit se refléter dans les processus liés au recrutement et au maintien du corps professoral – descriptions de poste, processus d'embauche, orientation, mentorat, décisions en matière de permanence et de promotion, et reconnaissance des pairs.

3. Il faut prendre des mesures pour développer le bassin de candidats éventuels. Les mesures pourraient comprendre les suivantes :

   a. Comme mesure à long terme, il faut étendre le bassin d'étudiants aux cycles supérieurs. Voici des mesures spécifiques possibles :
      - Instaurer ou améliorer les mesures de remise de dette pour les étudiants du premier cycle qui suivent des études supérieures, compte tenu de l'accroissement du fardeau de la dette des étudiants à ce niveau durant les années 90.
      - Recourir davantage aux stages de recherche durant l'été pour les étudiants de premier cycle afin d'encourager ces derniers à suivre des études supérieures. Un tel soutien est actuellement disponible par l'entremise du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG), mais il faut obtenir un soutien des autres conseils subventionnaires. L'AUCC fait actuellement la promotion d'une telle mesure.

   b. On pourrait améliorer les possibilités de recherche pour les professeurs à contrat et à temps partiel afin de les maintenir dans le secteur de l'enseignement postsecondaire, tout en renforçant cette source possible de nouveaux professeurs à temps plein.

   c. On pourrait examiner les possibilités de déterminer les professeurs éventuels qui ont mené de longues carrières à l'extérieur du milieu universitaire, et les recruter pour des durées déterminées à titre de stratégie de transition au cours des cinq prochaines années. Ces personnes seraient tenues d'avoir au moins une maîtrise, et il faudrait procéder soigneusement à leur réinsertion ou à leur orientation au milieu universitaire.

   d. On devrait mener une recherche pour découvrir pourquoi seulement le tiers des titulaires d'un doctorat optent pour le milieu universitaire. Une telle recherche devrait comprendre la dimension liée aux sexes. Elle pourrait comporter un autre symposium qui engagerait les étudiants au niveau du doctorat à la grandeur de la région.

4 On devrait prendre des mesures pour se pencher sur les obstacles et les mesures de découragement pour ce qui est de mener une carrière dans le milieu universitaire, qu'a révélées la recherche. En attendant, on a pris note de certaines mesures de découragement possibles face à une carrière dans le milieu universitaire et de mesures possibles pour les régler :

   a. Le temps que cela prend pour lancer une carrière – les premières personnes-embauchées étant âgées en moyenne de 35 ans ou plus – a été vu comme un gros problème, ce qui limite le temps qui reste ensuite pour bâtir une carrière et obtenir une promotion. Parmi les solutions possibles, mentionnons les suivantes : réduire la durée d'obtention du diplôme, accélérer le processus d'embauche et limiter l'accent sur le stage des détenteurs d'une bourse de perfectionnement post-doctoral.

   b. Les salaires initiaux par établissement varient et, dans bien des cas, ne sont pas compétitifs, ni avec ceux de l'industrie ou des autres établissements à l'extérieur de la région. On a noté que l'approche d'un établissement, soit d'offrir un salaire initial basé sur la moyenne de douze établissements semblables, était efficace. Une telle approche dans la région nécessiterait une augmentation du financement de base.

c. De lourdes charges de travail de 55 heures par semaine ou plus étaient vues comme une mesure de découragement. On a jugé le besoin de prévoir des mesures pour aider les nouveaux professeurs à établir leurs programmes de recherche et pour s'assurer qu'ils n'auront pas à assumer un fardeau disproportionné lié aux tâches administratives et aux services. De façon plus générale, il faut modifier l'équilibre entre l'enseignement, la recherche et le service durant la vie professionnelle.

d. On a noté que les milieux de travail traditionnels, hiérarchiques et fermés étaient une mesure de découragement. Pour régler la question, les établissements doivent reconnaître et valoriser les professeurs débutants, et favoriser l'établissement d'un milieu de travail collégial ainsi que des structures de gouverne ouvertes et inclusives.

5. Le temps que cela prend pour achever un programme d'études doctorales peut se révéler un obstacle à la participation et au maintien des étudiants. Une mesure pour réduire la durée du programme pourrait se révéler utile pour ce qui est d'encourager plus d'étudiants à s'inscrire à des programmes d'études doctorales, de réduire l'attrition parmi ceux qui s'inscrivent et de produire des diplômés plus rapidement pour répondre aux besoins à court et à moyen termes. On a jugé que des soutiens de consultation et de mentorat plus intensifs pour les étudiants étaient un élément clé d'une telle stratégie. Des initiatives du genre sont déjà en cours.

6. On devrait examiner les processus de recrutement pour faire ressortir et aborder les pratiques qui remontent au marché employeur des années 90, qui pourraient écarter les nouvelles embauches possibles, comme des processus de sélection indûment longs ou qui obligent le candidat, et pas du tout l'établissement, à démontrer son affinité par rapport au poste. En général, les processus de recrutement devraient accueillir et engager les nouveaux candidats. C'est ce qui se passe déjà dans un nombre croissant d'établissements.

7. On a jugé qu'il fallait avoir une stratégie à court et à moyen termes qui est axée spécifiquement sur les disciplines en grande demande, notamment des programmes professionnels comme les soins infirmiers, la comptabilité, le génie et le commerce. Les mesures qui sont nécessaires actuellement pour rivaliser avec efficacité pour des candidats dans les marchés national et international sont une source de préoccupation croissante dans les établissements en ce qui a trait aux différences dans les salaires et les mesures d'incitation. Les mesures possibles dans une telle stratégie comprenaient la conclusion de contrats pluriannuels et la modification des exigences afin d'accepter une maîtrise. On a également mentionné, dans le cadre de cette stratégie, le recrutement de candidats titulaires d'une maîtrise et une aide pour leur permettre d'obtenir le doctorat. On a cependant lancé une mise en garde : afin de réussir, une telle approche doit dégager les candidats dans une certaine mesure de l'enseignement et d'autres fonctions durant cette période. On craignait également qu'une telle approche risque en réalité de retarder l'achèvement de programmes d'études doctorales ou de contribuer à l'attrition dans les programmes d'études doctorales.

8. On a jugé également que chaque établissement devait avoir une stratégie à long terme concernant le recrutement et le maintien, qui serait alignée sur sa mission et sa vision, et qui viserait à développer les atouts et à maintenir la qualité, notamment dans ses domaines d'excellence en recherche.

9. Comme approche générale dans la région, on a suggéré de se concentrer davantage sur le recrutement des candidats provenant du niveau juste en dessous de la première catégorie au lieu de participer à la compétition intense pour recruter les grands espoirs.

10. Pour ce qui est du maintien :

a. Il faut mettre plus l'accent sur un recrutement judicieux dès le départ pour assurer un bon appariement entre le candidat et l'établissement, et promouvoir ainsi un meilleur maintien. L'expérience de l'Université de Windsor par rapport à son programme de retraite anticipée et à ses efforts de renouvellement offre un modèle intéressant à cet égard.

b. Il faut avoir un milieu plus accueillant pour les nouvelles embauches, ainsi que des attentes mutuelles clairement énoncées, et une transition plus facile des études supérieures au travail. On a noté également qu'un nombre croissant d'établissements offrent des programmes et des soutiens au mentorat pour développer les aptitudes à l'enseignement des nouveaux professeurs et pour intégrer ces derniers au milieu universitaire.

c. Les systèmes d'avancement et de permanence doivent être plus souples et plus sensibles aux questions spécifiques aux sexes, comme les différences entre les hommes et les femmes dans le temps pris pour assumer les responsabilités parentales.

d. Les établissements devraient s'assurer qu'ils ont un système en place pour mener des entrevues de départ auprès des professeurs à leur départ pour déterminer les facteurs qui influencent leur décision. S'il y a lieu, ces renseignements seraient partagés avec les autres établissements afin d'élaborer des stratégies régionales.

e. Il faut mettre plus l'accent sur le mentorat des nouveaux professeurs, en reconnaissant que les mesures de retraite anticipée dans certains établissements ont réduit le bassin de mentors possibles.

11. On a jugé que les programmes de retraite anticipée étaient une mesure associée davantage aux efforts de réduction des coûts du milieu et de la fin des années 90. On estimait qu'il fallait changer son fusil d'épaule, et chercher à retarder la retraite ou à appliquer une retraite graduelle même au point d'abolir la retraite obligatoire. On estimait que le recours accru aux professeurs émérites était une autre mesure possible.

12. On jugeait également qu'il fallait établir une stratégie spécifique pour l'Université de Moncton et l'Université Sainte-Anne - Collège de l'Acadie, qui tient compte du fait que leur environnement et leur contexte de compétition diffèrent de ceux des autres établissements de la région. Au Canada, ces universités font surtout concurrence pour des professeurs avec les établissements au Québec et avec les pays francophones dans le marché international. La stratégie doit reconnaître et aborder ces questions.

RÔLES DES GOUVERNEMENTS PROVINCIAUX ET MESURES POSSIBLES

13. On a déterminé que le gouvernement fédéral, même s'il n'était pas représenté au symposium, était un partenaire crucial. Vu sa participation accrue au programme d'enseignement postsecondaire, le gouvernement fédéral doit contribuer à sa réalisation, notamment dans les domaines des études supérieures, de la recherche et des frais indirects de la recherche.

14. Les provinces jugeaient qu'un financement pluriannuel stable était une mesure clé pour aider les établissements à planifier et à satisfaire leurs besoins en matière de recrutement et de maintien du corps professoral. Le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard sont actuellement sur le point de terminer leur premier plan de financement triennal, et les discussions sont en cours pour la prochaine ronde, ce qui offre la possibilité d'intégrer des mesures liées au recrutement et au maintien du corps professoral. La Nouvelle-Écosse a une certaine expérience avec cette approche également, et on s'est déclaré en faveur du retour de celle-ci dans la province.

15. On a également établi qu'il fallait augmenter le financement de base provincial pour :
- tenir compte du rôle accru et du coût supérieur de la recherche menée dans les établissements;
- moderniser et étendre l'infrastructure afin de pouvoir faire une utilisation plus optimale du nouveau financement fédéral;
- permettre aux établissements d'offrir des salaires plus compétitifs.

16. On a déterminé qu'il fallait prêter attention aux questions liées à l'infrastructure, notamment à la nécessité d'améliorer et d'étendre les laboratoires. Une telle mesure contribuerait à tirer le maximum d'avantages des investissements fédéraux et à attirer et à maintenir également les professeurs. Une plus grande collaboration avec les établissements de recherche se traduit par un certain accès à leurs laboratoires, mais elle a pour effet d'augmenter en même temps la demande par les collaborateurs de l'extérieur à l'égard des installations universitaires. De façon plus générale, on a indiqué que les gouvernements provinciaux devaient mieux reconnaître le rôle accru de la recherche dans les universités, le rôle déterminant que celle-ci joue dans le développement économique, et la participation accrue des étudiants, dont les étudiants de premier cycle, à cette recherche. Il faut réviser le financement de base en conséquence pour reconnaître les coûts plus élevés de la recherche par rapport à l'enseignement, et pour augmenter les investissements dans les établissements de recherche qui desservent aussi bien les professeurs que les étudiants. On a souligné que le Fonds de fiducie pour l'infrastructure universitaire du Nouveau-Brunswick était une mesure offerte actuellement à cet égard.

17. On a également déterminé que les gouvernements pourraient individuellement ou collectivement établir et financer des programmes et des services à l'extérieur du système de financement de base, à savoir :

a. Puisant sur l'expérience avec le recrutement des médecins dans le secteur de la santé, chaque gouvernement provincial pourrait engager un agent de recrutement qui travaillerait de façon impartiale avec tous les établissements de la province.

b. Comme rôle possible, les gouvernements provinciaux et fédéral pourraient aider avec la stratégie à court terme pour s'attaquer aux pénuries de professeurs dans les domaines professionnels en grande demande, vu l'importance de ces programmes pour le marché du travail. On a pris note des mesures du Québec à cet égard : des mesures d'incitation fiscales et un programme pour développer la capacité de recherche des professeurs débutants par des soutiens comme le financement pour l'allégement de la charge d'enseignement.

c. On a également jugé nécessaire de réinvestir dans les programmes d'études doctorales en se concentrant sur les nouveaux programmes qui se rattachent aux priorités socio-économiques et aux plans stratégiques provinciaux et régionaux.

d. Une autre mesure possible pourrait consister à octroyer des bourses d'études supérieures :

- On pourrait offrir une aide aux personnes de l'extérieur de la région pour les amener à étudier dans les Maritimes et à y demeurer et y enseigner. Dans le cas des étudiants internationaux, ces mesures devraient au moins compenser les frais de scolarité différentiels.
- De même, on pourrait offrir des bourses d'études à des résidents des Maritimes pour étudier ailleurs et pour revenir enseigner dans la région. On a noté qu'il faudrait maintenir les contacts avec ces étudiants pour les tenir au courant des événements et des possibilités dans leur province d'origine. Une telle approche est en place actuellement pour les francophones au Nouveau-Brunswick qui étudient dans les disciplines de la santé au Québec (85 % des étudiants reviennent dans la province après leur programme).

e. On s'est montré très intéressé à établir un programme de transition qui fournirait les ressources pour maintenir les professeurs à temps partiel ou à contrat qui promettent en attendant qu'un poste soit disponible. Un tel programme aidera également à faire la transition à venir d'un corps professoral chevronné à un corps professoral composé d'un grand nombre de nouveaux professeurs, et permettrait de recruter en avance des prévisions de compétition intense pour les années à venir. On devrait se concentrer en particulier sur les domaines d'excellence en recherche des établissements. Un tel programme pourrait être parrainé par le gouvernement. Il faut que les établissements, les gouvernements et les associations de professeurs collaborent pour s'attaquer aux préoccupations possibles en ce qui a trait à la croissance à court terme du nombre de professeurs à temps partiel, aux relations patronales-syndicales et à l'autonomie

des universités sur le processus d'embauche. Il existe un programme de transition en Alberta qui a aidé l'Université de lAlberta à renouveler 50 % de son corps professoral au cours des cinq dernières années.

f. On a jugé qu'un autre soutien aux programmes en matière de recherche était important, surtout pour ce qui est d'aider avec les exigences du financement de contrepartie des programmes fédéraux, et du côté du soutien concernant les liens et l'interaction entre les établissements.

18. Comme l'a révélé la recherche, les possibilités d'emploi pour les conjoints sont un facteur d'une importance croissante, surtout pour les universités en milieu rural. Les gouvernements provinciaux peuvent aider à cet égard en facilitant l'accès des conjoints aux possibilités d'emploi dans le secteur public, comme le font actuellement l'Île-du-Prince-Édouard et l'UPEI.

19. Les gouvernements provinciaux peuvent également appuyer les efforts visant à recruter les étudiants et les professeurs étrangers, en exerçant leurs pouvoirs en vertu des accords fédéraux-provinciaux sur l'immigration des dernières années, et en faisant la promotion de règles et de processus favorables en matière d'immigration du gouvernement fédéral ayant trait aux étudiants, aux professeurs et aux membres de la famille.

MESURES RÉGIONALES POSSIBLES

20. On a jugé que la CESPM était un mécanisme de collaboration régionale très important. Les participants ont demandé à la CESPM de continuer de jouer son rôle de coordination pour ce qui est d'aborder la question liée au recrutement et au maintien du corps professoral. Parmi les rôles spécifiques, mentionnons les suivants :
   a. jouer le rôle de centre d'information pour une base de données sur le savoir-faire et les profils des professeurs, ce qui créera un bassin régional pour l'embauche;
   b. aider à l'éducation et à la sensibilisation publiques, en mettant l'accent sur les thèmes de la qualité et de l'obligation de rendre des comptes;
   c. faciliter le partage de renseignements sur les grandes questions liées au recrutement et au maintien du corps professoral, et aux questions spécifiques comme les vacances;
   d. fournir les données et l'information pour aider à la prise de décisions efficaces;
   e. jouer un rôle dans la collaboration régionale sur le recrutement international.

POSSIBILITÉS DE COLLABORATION

21. On a établi que l'absence de reconnaissance et de compréhension parmi le public des demandes et de la charge de travail associées à une carrière universitaire était des questions en jeu pour ce qui est des choix individuels de mener une carrière en milieu universitaire et du soutien général du public à l'égard de l'investissement dans l'enseignement postsecondaire. Des mesures de sensibilisation et d'éducation publiques concernant le rôle et les avantages des universités s'imposent pour régler le problème. Les établissements, individuellement et collectivement, devraient assumer la responsabilité principale à cet égard, en faisant passer leur message du négatif – sous-financement – au positif – en ce qui a trait à leur contribution au bien-être socio-économique non seulement pour leurs étudiants mais pour la société. Les gouvernements provinciaux et les structures régionales devraient affirmer ces thèmes et lancer des mesures d'éducation publique complémentaires.

22. On a jugé qu'il était nécessaire de définir davantage la question en menant une recherche sur certaines questions :

   a. le profil démographique du bassin de professeurs à temps partiel, y compris la mesure dans laquelle celui-ci comprend des professeurs à la retraite, afin de déterminer avec plus de précision l'étendue des professeurs à temps plein éventuels;

b. les facteurs de l'offre ayant trait à la taille globale du bassin de diplômés, la proportion parmi ceux-ci qui optent pour une carrière dans le milieu universitaire, et la proportion parmi ces derniers qui choisissent de demeurer dans la région;
c. les facteurs de la demande ayant trait à la compétition exercée par les secteurs autres que les établissements à l'intérieur de la région, et les autres établissements à l'extérieur de la région.

23. Du côté du recrutement, on a constaté qu'il fallait collaborer pour éviter des guerres aux enchères coûteuses et improductives entre les établissements dans les domaines en pénurie, en reconnaissant qu'une telle collaboration pourrait être difficile à atteindre.

24. Vu que les nouveaux professeurs s'intéressent beaucoup aux possibilités de recherche, les universités pourraient collaborer en vue d'étendre l'éventail et la portée de ces possibilités. On jugeait en particulier qu'il était possible de créer des liens plus solides en recherche entre les grandes universités et les petits établissements axés sur les programmes de premier cycle.

25. On a estimé également qu'il y avait des avantages possibles d'une plus grande collaboration entre les établissements en vue d'offrir des programmes partagés. Par exemple, StFX et UCCB sont sur le point de produire leur première classe commune d'infirmières; Dalhousie et Saint Mary's sont en train de discuter d'un programme de doctorat conjoint. Une telle approche pourrait augmenter l'éventail, l'accessibilité et la souplesse des programmes d'études supérieures, ce qui aurait pour effet d'encourager une plus grande participation aux études supérieures. Cela contribuerait à augmenter le bassin global de candidats, à accroître le nombre de grades spécialisés offerts dans la région, à promouvoir des liens en recherche et l'interaction entre les établissements, et à attirer des professeurs par un milieu de travail plus varié et plus stimulant.

26. Une autre mesure possible consiste à offrir des bourses d'études supérieures qui sont transférables dans la région, qui visent à attirer des candidats de l'extérieur de la région. Une telle mesure nécessiterait la collaboration entre les intervenants.

Prochaines étapes

27. On a fait des suggestions sur les prochaines étapes afin de miser sur les travaux du symposium. Comme mesure immédiate, on a suggéré

a. que la CESPM dresse le compte rendu des délibérations du symposium et le distribue aux participants aux fins d'examen et de commentaires;
b. que la CESPM écrive aux trois premiers ministres des Maritimes, au nom des participants au symposium, pour mettre en évidence les travaux réalisés jusqu'à présent, pour se déclarer en faveur d'approches de financement pluriannuel stable et pour demander aux premiers ministres d'accorder la priorité aux recommandations découlant de ces travaux. On devrait rattacher explicitement cette lettre au plan d'action de coopération régionale actuel.

28. À court terme, on a suggéré

a. que, d'après les réponses obtenues, la CESPM dresse un plan d'action plus détaillé qui serait distribué au début de la nouvelle année;
b. qu'on poursuive la recherche pour mieux définir certains aspects de la question;
c. que les établissements interviennent pour créer une meilleure sensibilisation interne au sujet de la question parmi les départements;
d. que la CESPM envisage de tenir un autre symposium où des étudiants des cycles supérieurs de la région participeraient à la discussion des facteurs influençant leurs choix et leurs décisions.

29. À long terme, on a suggéré

a. qu'un plan de dix ans soit dressé qui reconnaît la question, définit ses dimensions, analyse son contexte (p. ex. : capacité limitée de l'industrie et rôle déterminant du gouvernement fédéral), établit des buts et des principes directeurs (p. ex. : les atouts du système régional émanant de la diversité, de la valeur et de l'interdépendance de l'enseignement et de la recherche également) et fixe une stratégie réaliste;
b. qu'un rapport d'étape soit rédigé après un an ou deux ans qui mettrait la situation à jour, décrirait les mesures prises et évaluerait leurs incidences.